

Año 28 No. 103
JULIO-SEPTIEMBRE, 2023



Año 28 No. 103

JULIO-SEPTIEMBRE, 2023

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES



Satisfacción laboral en el sector gastronómico: Caso destinos turísticos de Manabí, Ecuador

Calderón Bailón, José*
Pérez Naranjo, Leonor**
Hernández Rojas, Ricardo***

Resumen

El objetivo del presente estudio fue determinar los factores que inciden en la satisfacción laboral de los empleados del sector gastronómico de los destinos turísticos más relevantes de la provincia de Manabí, Ecuador. La recolección de información se dividió en dos etapas, la primera se llevó a cabo previo a la pandemia de COVID-19 y la segunda durante esta, cuando las restricciones sanitarias aún estaban vigentes. El estudio realizado encontró diferencias significativas en la incidencia de las dimensiones e indicadores estudiados en la comparativa antes y durante la pandemia. En la primera etapa la dimensión de más incidencia fue la de percepción del individuo, mientras que en la segunda etapa el entorno físico obtuvo una significancia mayoritaria en la satisfacción laboral. También se evidenció que la participación laboral de personas mayores de 60 años se redujo mientras que la participación de empleados jóvenes aumentó durante la pandemia. Se concluye que la satisfacción laboral no es una concepción estandarizada que se pueda mantener en el tiempo, los cambios inesperados y las situaciones de crisis pueden modificar la incidencia de las dimensiones en la consecución de dicha satisfacción.

Palabras clave: Satisfacción laboral; motivación; COVID-19; destino; sector gastronómico.

Recibido: 15.10.22

Aceptado: 25.01.23

* Magister en Administración de Empresas con mención en Marketing; Universidad Estatal de Guayaquil; Ecuador. Licenciado en Ciencias de la Comunicación especialidad en Publicidad. Docente en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador. Email: jose.calderon@uleam.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7935-8333>

** Doctora; Universidad de Córdoba; España. Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas; España. Departamento de Organización de Empresas; Universidad de Córdoba. Córdoba-España. Email: lperez@uco.es. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0968-0861>

*** Doctor; Universidad de Córdoba; España. Máster MBA; España. Docente Investigador; Universidad de Córdoba. Córdoba-España. Email: ricardo.hernandez@uco.es. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3055-2151>

Job satisfaction in the gastronomic sector: Case of tourist destinations in Manabí, Ecuador

Abstract

The objective of this study was to determine the factors that affect the job satisfaction of employees in the gastronomic sector of the most relevant tourist destinations in the province of Manabí, Ecuador. The collection of information was divided into two stages, the first was carried out prior to the COVID-19 pandemic and the second during it, when the sanitary restrictions were still in force. The study carried out found significant differences in the incidence of the dimensions and indicators studied in the comparison before and during the pandemic. In the first stage, the dimension with the highest incidence was the perception of the individual, while in the second stage, the physical environment obtained a majority significance in job satisfaction. It was also evidenced that the labor participation of people over 60 years of age decreased while the participation of young employees increased during the pandemic. It is concluded that job satisfaction is not a standardized conception that can be maintained over time, unexpected changes and crisis situations can modify the incidence of the dimensions in achieving satisfaction.

Keywords: Job satisfaction, motivation, COVID-19, destination, gastronomy.

1. Introducción

Las empresas en la actualidad están más allá del concepto de ser solo medios para la entrega de bienes y servicios a la sociedad. La contextualización del mundo empresarial ha ido cambiando a lo largo de los años hasta configurarse sobre la base del entendimiento que dentro de las acciones organizacionales no hay nada más inminente que la interacción de las personas. Independientemente del sector en donde se desempeñen, las personas constituyen uno de los activos más importantes para las empresas, todas y cada una de ellas, sin importar el cargo que ocupen, desempeñan un

rol que resulta necesario para que exista sinergia y los procesos se lleven a cabo de manera efectiva.

En este sentido, se entiende al individuo como eje central del ejercicio organizacional, por tanto, el estudio del individuo y su relación con el contexto del trabajo es un tema importante para entender cuáles son las variables que pueden influir en su desempeño y, por ende, en la productividad de la empresa. Bajo este contexto surge el término de satisfacción laboral como uno de los principales indicadores que se debe gestionar dentro de las organizaciones.

Se entiende a la satisfacción laboral como la percepción de los empleados en lo que se refiere a sus labores y su

rol dentro del proceso productivo y la retribución obtenida por dicha labor, sea esta referente a pagos monetarios o a la delegación de responsabilidades y de autoridad.

Esta percepción puede ser positiva o negativa y está asociada a diversos factores que se pueden dividir en tres escenarios generales, el entorno interno, aquel que provee la empresa y los compañeros de trabajo, el componente individual que se relaciona a las actitudes y emociones del empleado y, el entorno externo en el que se contemplan factores sociales, económicos o políticos que puedan afectar a la satisfacción laboral.

Dada su relación con aspectos tanto internos como externos, la satisfacción laboral es un tópico que ha sido ampliamente investigado. El consenso investigativo se orienta a que existe una innegable importancia de los empleados para el desarrollo organizacional. Así, se tiene como conocimiento general que los trabajadores constituyen uno de los recursos más valiosos para las organizaciones, determinando que estos a través de su desempeño basado en la productividad consiguen que las empresas permanezcan en el tiempo logrando sus objetivos estratégicos, ayudando a obtener mejores resultados organizacionales.

En la dinámica inherente de la interacción de personas en el entorno empresarial, se destaca que las empresas de servicios requieren un contexto de mayor relevancia, debido a que estas tienen una alta dependencia de la satisfacción del cliente al no contar con un bien físico que complementa a la atención que este recibe en dichas empresas, por tanto, el factor humano se convierte en una pieza clave para asegurar el éxito organizacional, pues es el empleado el que tiene contacto directo con el cliente final, siendo su desempeño

un aspecto relevante.

Dada las concepciones que se tienen sobre la satisfacción laboral, esta ha sido ligada al desempeño efectivo y eficaz del empleado, por tanto, se puede discernir que, en las empresas de servicios, un empleado satisfecho puede mantener clientes satisfechos. En este contexto, las empresas del sector gastronómico, al estar concebidas como empresas de servicios, podrían basar su competitividad en el nivel de satisfacción de sus empleados, por ende, resulta importante que se evalúen cuáles son los aspectos que determinan dicha satisfacción.

La presente investigación se orienta a evaluar dimensiones asociadas a la satisfacción laboral, tales como la motivación extrínseca e intrínseca, las percepciones personales y las relaciones con el entorno, verificando su incidencia en la satisfacción, basando el desarrollo del estudio empírico en el sector gastronómico asentado en los destinos turísticos más relevantes de la provincia de Manabí, Ecuador.

Durante el desarrollo del estudio de campo, el sector turístico se vio afectado por la crisis sanitaria consecuencia de la COVID-19, por lo que este estudio presenta resultados obtenidos previo a la pandemia, así como también una replicación en el sector gastronómico limitado por las medidas sanitarias adoptadas en el país durante esta, las cuales redujeron el número de personas tanto empleadas como clientes en los establecimientos, por lo que el número de individuos estudiados es menor.

Esta replicación del estudio permite insertar una variable de control asociada a la situación sanitaria, para analizar si los niveles de satisfacción en las diferentes dimensiones presentan variaciones significativas.

2. Satisfacción laboral y la empresa

Las empresas están destinadas a la consecución de una serie de objetivos empresariales, sean estos financieros, de mercado o competitivos. Se plantea, por tanto, que la empresa combina sus elementos tangibles como la infraestructura e intangibles como su recurso humano para desarrollar competitividad (Fernández y Martos, 2014).

De acuerdo a Guinot et al, (2021) en los últimos años, las empresas han creado conciencia de la necesidad de establecer modelos de manejo más democráticos en contraste con los modelos tradicionales autoritarios, teniendo como objetivo el bien común, incluyendo la satisfacción laboral, pues se ha llegado al entendimiento del rol de importancia que tienen los empleados en la viabilidad y consolidación de las empresas, por lo que más que ser un recurso se convierten en entes estratégicos.

Guest (2017) contempla que la orientación de las empresas hacia la satisfacción de los empleados se construye sobre una base de un liderazgo democrático en donde la motivación es uno de los aspectos clave. Tomando en consideración que las empresas han experimentado cambios constantes en los últimos años debido a la globalización de la economía y el auge de la tecnología, el compromiso de los empleados por asumir el cambio es uno de los objetivos de las empresas y es una de las razones por las que la satisfacción laboral es un tema de interés (Alas y Vadi, 2006).

Valencia (2017) plantea que las organizaciones son concebidas como entes que proveen significado

a los empleados, considerando que sus acciones de dirección y gestión desarrollan la subjetividad del cliente interno, tanto de forma positiva como negativa, aunque determina que en mayor medida esta subjetividad está orientada a los propósitos de la empresa, lo que significa que la empresa busca que las percepciones del empleado favorezcan a la consecución de sus objetivos organizacionales.

Por su parte, Higuita y Grisales (2014) secundan la apreciación de que la empresa ofrece acciones y situaciones que son interpretadas de manera subjetiva por los empleados, sin embargo, afirman también que de la interacción de los trabajadores como entes sociales se puede desarrollar cultura organizacional, lo que conlleva a la creación de relaciones afianzadas que orientan a un desempeño eficaz y eficiente de las labores de los empleados.

En el entorno de la cultura organizacional, la identidad es uno de los factores que se deben analizar, pues como mencionan Alvarado y Monroy (2013) la identidad se asocia con el sentido de pertinencia, lo que a su vez determina el nivel de compromiso afectivo. En consecuencia, mientras más involucrado afectivamente se encuentre un empleado, mejor desempeño tendrá, pues al considerar su sentido de pertinencia, convirtiendo a la organización en parte de su vida, orientará sus esfuerzos hacia el éxito empresarial (Cheng et al, 2019).

Gross et al, (2021) indican que los empleados satisfechos corresponden con el sentimiento de satisfacción expresado como comportamientos prosociales o extra-rol que favorecen a la organización en una medida de reciprocidad. Por el contrario, un empleado puede convertirse en vocero

de la insatisfacción en su puesto de trabajo, contribuyendo a una mala reputación de la empresa.

Si bien es conocido que la reputación empresarial se puede ver afectada por las malas reseñas de los clientes, las percepciones negativas de los empleados, quienes están directamente involucrados en el proceso productivo, pueden repercutir en mayor medida, en tanto, estos son la imagen de la empresa (Alas, 2007, Huerta et al, 2011). El rol de empleado se ve envuelta en una dualidad, siendo un sujeto proveedor de satisfacción por medio del desempeño de sus actividades, mientras que dicha actividad provee satisfacción a los clientes.

En términos generales, la importancia de la satisfacción laboral para la empresa se puede resumir en lo expuesto por Moslehpour et al, (2022) quienes conciben a la satisfacción de los empleados como un factor determinante para ayudar a las empresas a mantener la competitividad y para hacer frente a los desafíos del mercado.

Esto se contempla en la relación entre la satisfacción y la productividad, en tanto se considera que los niveles de satisfacción están asociados con el nivel de productividad, para las empresas la productividad se tradujo en rentabilidad y la rentabilidad es un medio para la innovación, mientras que la innovación aumenta la competitividad y la participación de mercado. Por tanto, existe una relación directa entre la satisfacción laboral y el éxito empresarial (Alas, 2007; Fernández y Martos, 2014).

2.1. Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es un indicador que en los últimos años ha sido de gran importancia para

los estudiosos de las actividades empresariales, denominándola como uno de los factores claves para lograr un mejor desempeño en los empleados y ligándola cada vez en mayor medida a la consecución de objetivos empresariales como la rentabilidad. Esta puede estar sujeta a diversos factores que pueden ser estimulados con la finalidad de obtener actitudes positivas en el interior de la organización (González et al, 2014; Bellmann et al, 2019)

La conceptualización de la satisfacción laboral se enfoca en diferentes aspectos que permitan explicar la relación del individuo con su labor y la percepción de su rol en una cuantificación positiva o negativa, siempre atribuyendo esta cuantificación al empleado, lo cual contempla la característica de subjetividad inherente a la condición humana (Bouranta et al, 2019; Kunda et al, 2019).

Para Aziri (2011) la satisfacción laboral se compone de un conjunto de emociones y creencias que los empleados tienen con respecto a diferentes factores de su empleo, como pueden ser las actividades que realiza, las relaciones personales y el salario que recibe. Esta definición hace énfasis en la percepción subjetiva del empleado sobre aspectos concretos.

Saner y Sadikoglu (2016), se enfocan en la percepción del empleado y asocian la actitud del mismo a las condiciones de trabajo y a la experiencia laboral, por lo que el componente subjetivo está presente. Guinot et al, (2021), por su parte, define que la satisfacción laboral resulta de la evaluación comparativa de las expectativas laborales del empleado y las recompensas que obtiene por su desempeño (responsabilidad, salario, reconocimiento).

En este sentido, Padmanabhan (2021) define a la satisfacción laboral como un estado de felicidad y optimismo como consecuencia de la evaluación de las experiencias laborales. Yañez et al, (2010)Ñ194) secundan el enfoque emocional al afirmar que “la satisfacción laboral es el estado emocional positivo que surge de la evaluación de la experiencia laboral de una persona”.

La evaluación de esta experiencia puede estar sujeta a diferentes escalas con mayor o menor peso dependiendo del individuo, hay quienes le dan mayor relevancia a la carga de trabajo, mientras otros valoran mejor la remuneración (Spector, 1997; Idemobi et al, 2017).

Esta subjetividad en la evaluación de la satisfacción determina que surjan diversos conceptos con diferentes enfoques que plantean llegar a un consenso sobre los factores que más inciden en la percepción positiva de un empleado y su entorno laboral (Judge et al, 2001).

Los factores típicos asociados a la satisfacción, en la literatura actual se hace énfasis en que más que la relevancia de factores, es la sinergia de los mismos lo que determina el nivel de satisfacción, tomando a la congruencia como el eje de la cadena de satisfacción, la cual hace referencia a la vocación, el entorno laboral, tanto físico como las relaciones interpersonales y la percepción del individuo (Hoff et al, 2020).

Por su parte, Moslehpour et al, (2022) consideran que la convergencia de tres escenarios son los que componen la satisfacción laboral, siendo estos la empresa, la personalidad de los empleados y el entorno externo.

Estas perspectivas muestran un panorama actual en que la concepción de la satisfacción no representa un

factor aislado como el único eje, sino que se enfoca en cómo la convergencia de los diversos factores influye en la satisfacción final, por lo que, si bien es importante determinar el nivel de incidencia de los factores para potenciar aquellos que son más relevantes, es importante que las empresas no pasen por alto los demás factores (Yalabik et al, 2017; Spagnoli et al, 2012).

El estudio de la satisfacción laboral se considera como una variable indispensable en el análisis del recurso humano. De acuerdo a Sánchez et al. (2014: 538) “la caracterización de la satisfacción en el trabajo debe incluir distintas variables, ya sean de tipo organizacional, funcional o individual, tales como la remuneración, la actividad realizada, las relaciones humanas, la seguridad, las condiciones ambientales, entre otras”. Esto determina que la satisfacción laboral se considere como un indicador que variará en dependencia de los diversos factores presentados anteriormente, aunque estos mismos autores aseveran que mientras menores sean las expectativas que se genere el empleado, mayor probabilidad de satisfacción tendrá.

En relación con esta última premisa, Alas (2007) considera que la satisfacción laboral es una variable actitudinal, por lo que esta autora le da mayor peso al componente individual de la satisfacción y hace énfasis en que la actitud del empleado se debe considerar como un factor que influye en el nivel de satisfacción laboral que obtenga.

De acuerdo a Che et al, (2006) la satisfacción laboral de los empleados se constituye en uno de los elementos relacionados con la actitud y la motivación como variables integrantes del capital humano de una empresa. La motivación está asociada a su vez

a otros factores. Padmanabhan (2021) relaciona la motivación con el hecho de si a un empleado le gusta o no su trabajo, lo que se asocia a su vez a la vocación, el primer paso de la cadena de satisfacción.

La motivación se divide en dos enfoques, la motivación extrínseca, aquella que resulta de estímulos externos que motivan a realizar una acción, y la motivación intrínseca, que se resume a la realización de una actividad porque es emocionante y placentera (Gagné et al, 2015; Telles et al, 2021).

A pesar de esta división, plantea que la motivación intrínseca también responde a indicadores de la motivación extrínseca, “el cumplimiento de los objetivos laborales está motivado por sentimientos internos en respuesta a factores externos como la presencia de recompensas, seguridad laboral, aceptación, respeto, y la ausencia tanto de críticas como del riesgo de perder el puesto de trabajo” (Telles et al, 2021).

Cuadra y Veloso (2010) manifiestan que la satisfacción laboral se puede determinar como una actitud del empleado, la cual puede estar basada en el trabajo en general o en facetas del mismo, aunque implica también la condición multidimensional de esta actitud, considerando que se refiere a un proceso que integra aspectos como el pago, el trabajo, la supervisión, las oportunidades profesionales, los beneficios, las prácticas organizacionales y las relaciones con los demás trabajadores. Este proceso multidimensional denota una naturaleza psicosocial, es decir, se basa en la interacción del individuo con los factores de su ambiente.

Una de las dimensiones que se determina en la satisfacción, es el entorno laboral, en este se pueden

evaluar aspectos tanto físicos como sociales, que están en constante interacción con el empleado. De acuerdo con la literatura que estudia la satisfacción laboral, se implica que el ambiente o entorno laboral juega un papel muy importante en la consecución de esta (Ukko et al, 2008; Yalabik et al, 2017).

El aspecto físico del entorno laboral comprende el área de trabajo, los materiales y las condiciones adecuadas que permitan un desempeño eficaz y eficiente del empleado, razón por la cual se considera que, si el espacio y las condiciones físicas no permiten que el empleado ejerza sus labores, esto supondrá que sus labores serán desempeñadas de forma errática por la insatisfacción (Che et al, 2006; Spagnoli et al, 2012).

Con respecto del enfoque social, el entorno laboral se puede medir en la calidad de las relaciones interpersonales que desarrollan los trabajadores, pues las mismas pueden potenciar un mejor desempeño a través de los valores de compañerismo y respeto (Judge et al, 2001; Schleicher et al, 2004).

Por su parte, la Dirección, como un indicador más del ambiente laboral, tiene incidencia en la satisfacción laboral, aportando de manera significativa en las percepciones de los trabajadores, con respecto de la supervisión y directrices que ejercen los mandos altos (Patlán et al, 2012; Hersona y Sidharta, 2017)

En este contexto, Magnier-Watanabe et al, (2019) aseveran que en la actualidad las empresas no pueden confiar solo en el diseño del trabajo para fomentar directamente el bienestar de los empleados, sino que deben garantizar que las características de la tarea y el entorno en donde se desarrolla se traduzcan en una condición satisfactoria

para los mismos, orientando así su buen desempeño, lo que se asume como productividad y que está directamente relacionada con el logro de objetivos organizacionales.

3. Satisfacción laboral y COVID-19

Las situaciones de crisis han sido tópicos de análisis para las empresas a lo largo de los años, saber cómo afectan al desempeño organizacional es crucial para determinar los cursos de acción (Bhaduri, 2019). Las crisis son una cadena de eventos inesperados que pueden repercutir negativamente en el desempeño empresarial si no se manejan adecuadamente y en el tiempo necesario (Ritter y Pedersen, 2020)

Pipera y Evangelia (2021) mencionan que las crisis amenazan tanto a las empresas como a los empleados, al causar cambios inesperados en el funcionamiento estructural de las empresas y por consecuencia trayendo inestabilidad que puede repercutir en el desempeño de los empleados. Estas pueden tener un origen externo, como crisis financieras, desastres naturales, pandemias, etc., o un origen interno, como cambios inesperados de mando, corrupción, falta de financiación, etc. (Bowers et al, 2017).

En este contexto, durante el desarrollo de esta investigación una situación de crisis externa (pandemia de COVID-19) surgió y provocó cambios sociales, económicos y de salud a nivel mundial, razón por la cual se han desarrollado diversos estudios en donde se ha analizado el impacto de esta crisis en diferentes escenarios, en el caso de la satisfacción laboral Bakkeli (2021) menciona que la pandemia agravó la satisfacción con la vida de quienes habían

empeorado sus situaciones laborales, lo que derivó en una insatisfacción tanto en el entorno personal como laboral, una como consecuencia de la otra. Mientras que para Cheng y Kao (2022) la insatisfacción laboral tiene punto de origen en las medidas adoptadas por las empresas durante la pandemia y la incertidumbre sobre lo incierto del panorama mundial en los factores sociales, económicos y de salud.

Por otro lado, en un estudio desarrollado por Zibarani y otros (2022) se evidenció que la satisfacción de los clientes de restaurantes durante la pandemia de COVID-19, estuvo estrechamente relacionada por la interacción con los empleados sobre los factores de servicio y medidas de seguridad empleadas precisamente por los empleados, lo cual muestra la importancia y manejo que deben tener las empresas sobre las relaciones empleado-cliente en el marco de la crisis.

4. Satisfacción laboral en el sector gastronómico

El sector gastronómico se asocia a la oferta turística de destinos como un factor de atracción y satisfacción del turista. El 15% de los turistas contemplan a la gastronomía como uno de los factores de importancia para la elección de un destino, esto de acuerdo a Berbel-Pineda et al, (2019), lo que ha determinado que surja el nicho de turismo gastronómico.

El desempeño de las empresas relacionadas con el sector gastronómico puede ser evaluado en torno a la experiencia que brinda, más allá de la simple degustación de un platillo, la necesidad básica alimenticia se convierte en una oportunidad de brindar diferenciación a través de los sabores,

la presentación y otros aspectos que otorguen valor agregado al menú que ofertan (Carvache et al, 2017).

De acuerdo a Akroush et al, (2013) el desempeño de estas empresas, al igual que cualquier otro tipo de empresa de servicios, se puede medir en torno a las percepciones del cliente. Mientras que Monroy (2019) menciona que existen diversos factores que condicionan la satisfacción de un cliente gastronómico, sin embargo, la atención y rapidez con que son atendidos sus requerimientos es uno de los indicadores principales sobre la base del cual son calificados estos establecimientos.

La creación de experiencias es un concepto que se debe aplicar necesariamente para lograr la satisfacción de los clientes (Cabrera, 2013), por lo que se debe considerar, dentro de la atención y servicio, el cumplimiento de expectativas, pues esto puede determinar en gran medida la percepción final de la experiencia que valorará el cliente (Di Clemente et al, 2008). En este sentido, dado que la atención es otorgada de primera mano por empleados, se evidencia la importancia del recurso humano en la consecución de la satisfacción de los clientes gastronómicos.

De acuerdo a estudios realizados a empresas relacionadas con el turismo, en el sector hotelero y gastronómico existe una alta probabilidad de agotamiento e insatisfacción, esto debido al nivel de exigencia y el estrés de trabajar directamente con clientes cuya satisfacción depende del desempeño del trabajador (Zein y Bridha, 2022; Taşpınar y Türkmen, 2019)

Karatepe (2015:8) destaca que “debido a que los empleados de primera línea de los restaurantes tienen contacto frecuente con los clientes en comparación con otras industrias, los hace más propensos al agotamiento

emocional”. Esta premisa ahonda en la relación del sector de estudio con factores determinantes que pueden afectar a la satisfacción laboral.

La importancia que los clientes dan a las experiencias es una de las razones por las que los empleados de primera línea quienes tienen contacto con ellos deben presentar motivación en su desempeño, lo cual se puede asociar a su propia satisfacción (Zein y Bridha, 2022).

Si bien la reputación organizacional es atribuida mayormente a los clientes, Gross et al, (2021) destacan que numerosos estudios han centrado a la reputación como un aspecto manejado por los empleados, por lo que su propia percepción sobre las condiciones de trabajo y la satisfacción que le genera repercuten significativamente en la imagen de la empresa tanto para futuros clientes internos como para los externos.

Esta significancia está asociada a un comportamiento prosocial o extra rol, que se ve magnificado en el sector de los servicios. Este comportamiento determina que el empleado se vuelve un ente activo para recomendar en su entorno social a su empresa como proveedora, esto en respuesta a las condiciones de trabajo que mantenga (Akroush et al, 2013).

5. Rasgos metodológicos del estudio

En este apartado serán considerados los rasgos metodológicos que direccionaron al logro del objetivo principal de la investigación.

5.1. Principales datos

Se tomaron en consideración 15 destinos turísticos de la zona geográfica

costera de la provincia de Manabí, esto debido a su alta incidencia de empresas gastronómicas por su relación con la oferta de platos típicos. A continuación, (tabla

1) se presenta un cuadro en donde se muestra el número de empresas del sector gastronómico de los principales atractivos que destacan por su oferta gastronómica.

Tabla 1
Empresas gastronómicas, Manabí

ZONA COSTERA DE MANABÍ			
No	DESTINO	COMEDOR	RESTAURANTE
1	Pedernales	12	20
2	Jama	0	4
3	Canoa	8	9
4	Briceño-Vía	0	13
5	San Vicente	10	8
6	Bahía de Caráquez	12	14
7	San Clemente	1	20
8	San Jacinto	9	16
9	Crucita	8	38
10	Puerto Cayo	1	19
11	Puerto López	15	26
12	Manta	65	100
13	San Mateo	10	11
14	Santa Marianita	15	10
15	San Lorenzo	2	9
Totales		168	317

Fuente: Elaboración propia, (2022).

Para evaluar los niveles de satisfacción laboral, se plantean variables de control que ejerzan como moderadoras para catalogar los resultados de acuerdo a las mismas. En primer lugar, el género, con la finalidad de evidenciar si este influye en la satisfacción laboral de los empleados.

Por otra parte, la edad también se plantea como una variable de control, para

determinar si esta influye en los niveles de satisfacción, determinando así si las percepciones de un mismo entorno laboral pueden variar dependiendo del rango de edad y, por tanto, de experiencia.

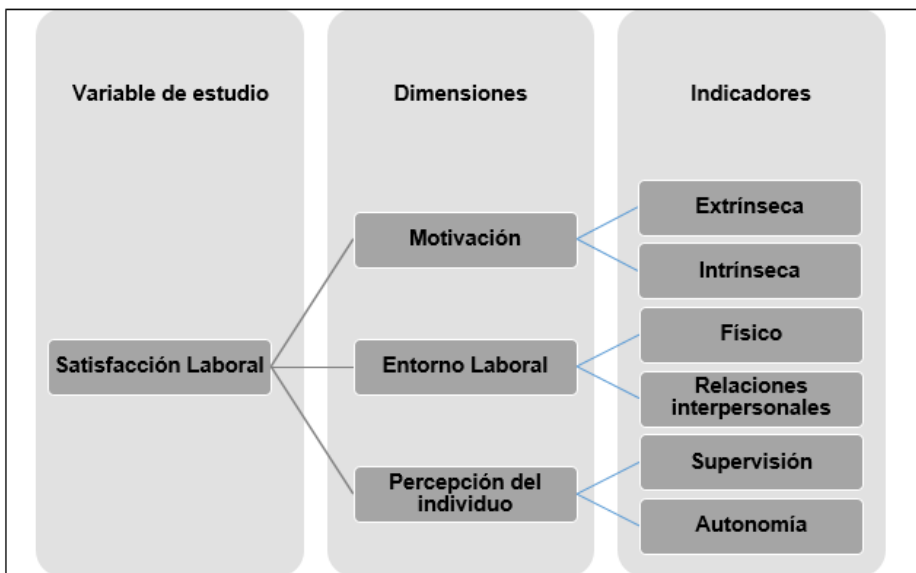
Por último, en la comparativa de los resultados obtenidos a inicios de 2020 y los de inicios de 2021, se incluyen las medidas sanitarias y las restricciones

asociadas a la pandemia como variable de control para contrastar los resultados.

Se elaboró un instrumento basado en las dimensiones e indicadores

establecidos para el estudio (Diagrama 1), el instrumento constó de 24 ítems evaluados con una escala de Likert.

Diagrama 1 Modelo de estudio. Definición de dimensiones e indicadores para el desarrollo del estudio



Fuente: Elaboración propia, (2022).

Del total de empresas consideradas, se recolectaron un total de 273 encuestas de empleados de diferentes áreas en la primera etapa prepandemia. Durante la pandemia, en la segunda etapa del estudio se recolectaron un total de 80 encuestas debido a las restricciones de aforo y el cierre temporal de muchos establecimientos.

6. Factores que inciden en la satisfacción laboral de los empleados del sector gastronómico: Resultados del estudio empírico

En primer lugar, se presentan los resultados de las variables de control, género, edad, zona geográfica y destinos

en una comparativa previo y durante la pandemia de la COVID-19.

La proporción porcentual en relación con los géneros (tabla 2) se mantiene con una mínima variación, lo que determina que los roles de género

en la industria gastronómica son invariables, en la cultura latinoamericana la cocina se relaciona con una labor femenina, lo que explica la mayoría presente emplearon femenina para este sector.

Tabla 2
Género

		Prepandemia		Pandemia	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Femenino	174	63,7	49	61,3
	Masculino	98	35,9	31	38,8
	LGBTI+	1	,4	0	0
	Total	273	100,0	80	100,0

Fuente: Elaboración propia, (2022).

No se evidenció discrepancia significativa en la valoración de los factores diferenciados por género y esta fue aún más homogénea en la etapa de recolección de datos durante la pandemia, por lo que se puede discernir que la diferencia en la consecución de satisfacción por géneros depende del sector económico en que se evalúe.

En el apartado de la edad

proyectado en la tabla 3 se puede distinguir un cambio significativo, aumentaron los empleados de menor edad y se redujo la participación de empleados mayores, esto puede ser explicado debido a las restricciones sanitarias actuales y a la incertidumbre asociada a las consecuencias de la enfermedad de COVID-19 en personas mayores.

Tabla 3
Edad

		Prepandemia		Pandemia	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válido	18-30	156	57,1	48	60,0
	31-40	63	23,1	24	30,0
	41-50	31	11,4	5	6,3
	51-60	16	5,9	3	3,8
	>61	7	2,6	0	0
	Total	273	100,0	80	100,0

Fuente: Elaboración propia, (2022).

En lo que se refiere a las zonas en donde se encuentran los establecimientos gastronómicos, existe una leve diferencia, esto en función de que en las zonas rurales

las restricciones son mayores, por lo que el sector gastronómico en las zonas urbanas tiene una mayor probabilidad de reanudar sus servicios (tabla 4).

Tabla 4
Zona

		Prepandemia		Pandemia	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Urbana	149	54,6	55	68,8
	Rural	124	45,4	25	31,3
	Total	273	100,0	80	100,0

Fuente: Elaboración propia, (2022).

Para conocer la correlación de las dimensiones reflejadas en la tabla 5 y los indicadores propuestos en este estudio con la satisfacción laboral, se presenta el siguiente análisis estadístico con el indicador de Pearson. Como se observa en la tabla, la significancia es positiva para todos los indicadores, lo que demuestra que estos se correlacionan con la satisfacción laboral, siendo la

dimensión de percepción del individuo la que obtuvo una mayor significancia en sus dos indicadores, lo que sugiere que tanto la supervisión como la autonomía juegan un rol de importancia para la satisfacción laboral, lo cual sustenta las aportaciones teóricas en las que se analizó la importancia de las recompensas, entre ellas las responsabilidades y el reconocimiento.

Tabla 5
Correlaciones prepandemia

Dimensiones		Motivación		Entorno Laboral		Percepción del individuo	
Indicadores		Intrínseca	Extrínseca	Físico	Relaciones Interp.	Supervisión	Autonomía
Satisfacción	Correlación de Pearson	0,716**	0,793**	0,641**	0,595**	0,856**	0,739**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	273	273	273	273	273	273

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia, (2022).

En segundo lugar, la dimensión de motivación en la tabla 6, cuyos dos ítems son consistentes en la valoración significativa, lo que se puede atribuir a lo

resaltado en el apartado de desarrollo, en donde se indicó que la motivación intrínseca se puede ver potenciada por factores propios de la motivación extrínseca.

Tabla 6
Correlaciones pandemia

Dimensiones		Motivación		Entorno Laboral		Percepción del individuo	
Indicadores		Intrínseca	Extrínseca	Físico	Relaciones Interp.	Supervisión	Autonomía
Satisfacción	Correlación de Pearson	0,480**	0,414**	0,782**	0,409**	0,562**	0,557**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	80	80	80	80	80	80

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia, (2022).

En el estudio realizado durante la pandemia se evidencian cambios en relevancia significativa de los indicadores y dimensiones, siendo el entorno laboral la dimensión de mayor correlación con la satisfacción laboral, en específico el entorno físico, asociado a las medidas de seguridad, lo que demuestra que los trabajadores del sector gastronómico anteponen la seguridad física en el trabajo a las motivaciones y las percepciones.

Estos resultados demuestran que la satisfacción laboral no es una concepción estandarizada que se pueda mantener en el tiempo, los cambios inesperados y las situaciones de crisis pueden modificar la incidencia de las dimensiones en la consecución de dicha satisfacción.

Además, existen estudios que analizan la relación de la satisfacción laboral con las actitudes sanitarias seguras durante la pandemia de COVID-19. Por tanto, se contempla un escenario cíclico en el que el entorno laboral seguro incide en la satisfacción laboral y la satisfacción laboral incide en el comportamiento sanitario prudente de los empleados.

7. Conclusiones

En el sector gastronómico la satisfacción laboral juega un papel de mucha importancia debido a que en la prestación de servicios la experiencia es relevante, por lo que los empleados de las empresas gastronómicas al estar en primera línea en contacto con los clientes debieran estar satisfechos para proporcionar una experiencia satisfactoria.

Esta premisa deja en evidencia la relación sinérgica en la creación de la satisfacción, en donde la empresa debe asegurar la satisfacción interna (empleados) para conseguir la satisfacción externa (clientes), lo que se traduce en rentabilidad.

Las dimensiones que se correlacionan con la satisfacción laboral son diversas, pero se resumen a factores tanto internos como externos que constituyen la influencia para la percepción emocional y personal del empleado. En tanto, los factores que inciden son diversos, es necesario plantear estudios que evalúen dichos factores de forma específica como variables centrales, con el fin de presentar aportes menos globalizados

que contribuyan a la estructuración de la satisfacción laboral como tópico general.

La principal conclusión de la investigación se centra en que la satisfacción laboral no es una concepción estandarizada que se pueda mantener en el tiempo, las situaciones impredecibles, las situaciones de crisis y sus consecuencias cambian las perspectivas de los trabajadores, conllevando a que el enfoque por el cual valoran su propia satisfacción cambie.

Esto se evidenció en el estudio empírico desarrollado, el cual encontró diferencias significativas en la incidencia de las dimensiones e indicadores estudiados en la comparativa antes y durante la pandemia de COVID-19, lo que determina que las situaciones de crisis cambian las perspectivas de los trabajadores, conllevando a que el enfoque por el cual valoran su propia satisfacción cambie.

Uno de los hallazgos más relevantes en este estudio es la participación de los empleados de acuerdo a la edad en función de la pandemia. La participación de empleados mayores de 60 años se redujo durante la pandemia, mientras que los empleados de entre 18 y 30 años aumentaron.

Mientras que, la correlación significativa entre la satisfacción y la motivación previo a la pandemia fue consistente, lo que determina una sinergia entre las motivaciones externas con factores que pueden incidir en la motivación interna.

Por su parte, la correlación significativa más incidente en la satisfacción en el estudio durante la pandemia fue el entorno laboral, en específico el indicador de entorno físico obtuvo una mayor valoración de correlación significativa, lo cual indica que los trabajadores del sector

gastronómico, en el desarrollo de la pandemia, valoran más su seguridad física que las motivaciones y las percepciones.

Este hallazgo presenta una posible línea futura de investigación en donde se pueda evaluar si al reducir las restricciones sanitarias y controlar los casos de COVID-19, la incidencia vuelve a recaer en la dimensión de motivación o si se mantiene en el entorno laboral.

Este estudio presenta limitaciones debido a la muestra selectiva para la segunda etapa, en la que no se obtuvieron datos de todos los destinos turísticos investigados en la primera etapa, sin embargo, en la representación estadísticas, el primer y segundo destino con mayor relevancia numérica fueron analizados en ambas etapas.

Referencias bibliográficas

- Akroush, M, Abu□EISamen, A, Samawi, G, y Odetallah, A. (2013). Internal marketing and service quality in restaurants. *Marketing Intelligence & Planning*, 31(4), 304-336. <https://doi.org/10.1108/02634501311324834>
- Alas, R, y Vadi, M. (2006). The employees' attitudes and their connections with the organisational culture in the process of change in the Estonian organisations. *Baltic Journal of Management*, 1(1), 49-66. <https://doi.org/10.1108/17465260610640877>
- Alas, R. (2007). Impact of Employee Participation on Job Satisfaction During Change Process. *Problems and Perspectives in Management*, 5(4), 28-33. https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/1982/PPM_EN_2007_04_Alas.pdf
- Alvarado, Ó, y Monroy, R. (2013). Cultura

- organizacional en una empresa propiedad de sus trabajadores. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 259-283. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20531182011>
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86. <https://mrp.ase.ro/no34/f7.pdf>
- Bakkeli, N. Z. (2021). Health, work, and contributing factors on life satisfaction: A study in Norway before and during the COVID-19 pandemic. *SSM - Population Health*, (14). <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2021.100804>
- Bellmann, L, Huebler, O, y Leber, U. (2019). Works council and training effects on satisfaction. *Applied Economics Letters*, 26(14), 1177-1181. <https://doi.org/10.1080/13504851.2018.1540842>
- Berbel-Pineda, J, Palacios-Florencio, B, Ramírez-Hurtado, J, y Santos-Roldán, L. (2019). Gastronomic experience as a factor of motivation in the tourist movements. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, (18). <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2019.100171>
- Bhaduri, R. M. (2019). Leveraging culture and leadership in crisis management. *European Journal of Training and Development*, 43(5/6), 554-569. <https://doi.org/doi.org/10.1108/EJTD-10-2018-0109>
- Bouranta, N, Psomas, E, Suarez, M, y Jaca, C. (2019). The key factors of total quality management in the service sector: a cross-cultural study. *Benchmarking-An International Journal*, 26(3), 893-921. <https://doi.org/10.1108/BIJ-09-2017-0240>
- Bowers, M. R, Hall, J. R, y Srinivasan, M. M. (2017). Organizational culture and leadership style: The missing combination for selecting the right leader for effective crisis management. *Business Horizons*, 60(4), 551-563. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.04.001>
- Carvache Franco, M., Carvache Franco, W., & Torres-Naranjo, M. (2017). Análisis de satisfacción: La gastronomía de Samborondón - Ecuador. *Estudios y perspectivas en turismo*, 26(3), 731-745. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322017000300013&lng=es&lng=es.
- Che, R, Beh, L, Uli, J, y Khairuddin, I. (2006). Quality of Work Life: Implications of Career Dimensions. *Journal of Social Sciences*, 28(2), 61-67. <https://thescipub.com/abstract/jssp.2006.61.67>
- Cheng, S.-C, y Kao, Y.-H. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on job satisfaction: A mediated moderation model using job stress and organizational resilience in the hotel industry of Taiwan. *Heliyon*, 8(3). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09134>
- Cheng, Z, Nielsen, I, y Cutler, H. (2019). Perceived job quality, work-life interference and intention to stay: Evidence from the aged care workforce in Australia. *International Journal of Manpower*, 40(1), 17-35. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2017-0208>
- Cuadra, A, y Veloso, C. (2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 18(1), 15-25. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052010000100003>
- DiClemente, C. C., Nidecker, M. y Bellack, A. S. (2008). Motivation and the stages of change among

- individuals with severe mental illness and substance abuse disorders. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 34(1), 25-35.
- Fernández, C, y Martos, M. (2014). Capital intelectual y competencias distintivas en PYMES madereras de Argentina. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, 54(6), 634-646. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140604>
- Gagné, M, Forest, J, Vansteenkiste, M, Crevier-Braud, L, Van den Broeck, A, Aspel, A, . . . Westbye, C. (2015). The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24 (2), 178 - 196. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892>
- González, F, Sánchez, S, y López, T. (2014). Influencia de variables personales en el compromiso organizativo de los empleados del sector hotelero. *Revista Galega de Economía*, 23(2), 27-46. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39138754002>
- Gross, H, Ingerfurth, S, y Willems, J. (2021). Employees as reputation advocates: Dimensions of employee job satisfaction explaining employees' recommendation intention. *Journal of Business Research*, (134), 405-413. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.021>
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22-38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Guinot, J., Monfort, A., y Chiva, R. (2021). How to increase job satisfaction: the role of participative decisions and feeling trusted. *Employee Relations*, 43(6), 1397-1413. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2020-0462>
- Hersona, S., y Sidharta, I. (2017). Influence of leadership function, motivation and work discipline on employees' performance. *Journal of Applied Management (JAM)*, 15(3), 528-537. <https://doi.org/10.21776/UB.JAM.2017.015.03.18>
- Higueta, D, y Grisales, L. (2014). La construcción de cultura en la organización: una mirada desde las representaciones colectivas en Lionel Vallée. *Cuadernos de Administración*, 27(48), 97-117. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20531183005>
- Hoff, K., Chelsea, Q., Wee, C., Phan, W., y Rounds, J. (2020). Interest fit and job satisfaction: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, (123). <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103503>
- Huerta, P., Pedraja, L., Contreras, S., y Almodóvar, P. (2011). Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XVII(4); 658 - 676. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28022784008>
- Idemobi, E., Ngige, C. D., y Ofili, P. N. (2017). Relationship Between Organization Reward System and Workers Attitude to Work. *Journal of Business and Economic Development*, 2(4), 247-254. <https://doi.org/10.11648/j.jbed.20170204.17>
- Judge, T. A, Thoresen, C. J, Bono, J. E, y Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: a qualitative and quantitative review. *Psychol Bulletin*, 127(3):376-407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Karatepe, O. (2015). Do personal resources mediate the effect of

- perceived organizational support on emotional exhaustion and job outcomes? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(1), 4-26. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2013-0417>
- Kunda, M., Ataman, G., y Behram, N. (2019). Corporate social responsibility and organizational citizenship behavior: The mediating role of job satisfaction. *Journal Of Global Responsibility*, 10(1), 47-68. <https://doi.org/10.1108/JGR-06-2018-0018>
- Magnier-Watanabe, R., Benton, C., Uchida, T., y Orsini, P. (2019). Designing Jobs to Make Employees Happy? Focus on Job Satisfaction First. *Social Science Japan Journal*, 22(1), 85-107. <https://doi.org/10.1093/ssj/jyy040>
- Monroy, M. (2019). Factores de la satisfacción del cliente: perspectivas en restaurantes de comida rápida. *Sinapsis*, 11(1), 70 - 87.
- Moslehpour, M, Chang, M. L, Pham, V. K, y Dadvari, A. (2022). Adopting the configurational approach to the analysis of job satisfaction in Mongolia. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100179. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100179>
- Padmanabhan, S. (2021). The impact of locus of control on workplace stress and job satisfaction: A pilot study on private-sector employees. *Current Research in Behavioral Sciences*, (2). <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100026>
- Patlán, J., Martínez, E., y Hernández, R. (2012). El Clima y la Justicia Organizacional y su Efecto en la Satisfacción Laboral. *RIAF Revista Internacional Administración y Finanzas*, 5(5), 1-19. <https://ssrn.com/abstract=2094718>
- Pipera, M., y Evangelia, F. (2021). Employee well-being, employee performance and positive mindset in a crisis. *The Business and Management Review*, 12(2), 1-16. <https://doi.org/10.24052/bmr/v12nu02/art-01>
- Ritter, T., y Pedersen, C. L. (2020). Analyzing the impact of the coronavirus crisis on business models. *Industrial Marketing Management*, (88), 214-224. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.014>
- Sánchez, M., Sánchez, P., Cruz, M., y Sánchez, F. (2014). Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, 54(5), 537-547. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140507>
- Saner, T., y Sadikoglu, G. (2016). Gender Differences in Job Satisfaction in 5 Star Hotels of North Cyprus: Descriptive Analysis. *Procedia Computer Science*, (102), 359-364. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.412>
- Schleicher, D. J., Watt, J. D., y Greguras, G. J. (2004). Reexamining the Job Satisfaction-Performance Relationship: The Complexity of Attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 165-177. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.165>
- Spagnoli, P., Caetano, A., y Correia Santos, S. (2012). Satisfaction with job aspects: Do patterns change over time? *Journal of Business Research*, 65(5), 609-616. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.02.048>
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Londres, UK: SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Taşpınar, O., y Türkmen, E. (2019). The Effects of Job Satisfaction of Employees in Fast-Food Businesses on the Intention to Leave Job: The

- Case of Kırklareli. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*. <https://doi.org/10.21325/JOTAGS.2019.397>
- Telles, C., Piton, M., D'Avoglio, L., Saman, G., Pinheiro, D., Bezerra, S., y da Cunha, D. (2021). Burnout and food safety: Understanding the role of job satisfaction and menu complexity in foodservice. *International Journal of Hospitality Management*, (92). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102705>
- Ukko, J, Tenhunen, J, y Rantanen, H. (2008). The Impacts of Performance Measurement on the Quality of Working Life. *Business Performance Management*, 10(1), 86-98. doi:10.1504/IJBPM.2008.015922
- Valencia, A. (2017). Subjetividad y poder en la organización empresarial: un estudio de caso. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 27(65), 107-121. <https://doi.org/10.15446/innovar.v27n65.65065>
- Yalabik, Z. Y., Rayton, B. A., y Rapti, A. (2017). Facets of job satisfaction and work engagement. *Evidence-based HRM*, 6(3), 248-265. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2015-0036>
- Yañez, R., Arenas, M., y Ripoll, M. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. *Liberabit*, 16(2), 193-202. <https://doaj.org/article/f185c-4de51464b1b89b8e1247582cc97>
- Zein, Y., y Bridha, R. (2022). The Effect of Motivation, Discipline, Knowledge, and Skills on Ajwad Resto's Employee Performance. *The Journal Gastronomy Tourism*, 9(1), 34-44. <https://doi.org/10.17509/gastur.v9i1.48539>
- Zibarzani, M, Abumalloh, R. A, Nilashi, M, Samad, S, Alghamdi, O, Nayer, F, K, . . . Akib, N. A. (2022). Customer satisfaction with Restaurants Service Quality during COVID-19 outbreak: A two-stage methodology. *Technology in Society*, (70). <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101977>